

氏名	DIDIK PURWADI
学位の種類	博士(経営学)
学位記番号	第3381号
学位授与年月日	平成10年3月24日
学位授与の要件	学位規則第4条第1項該当者
学位論文名	The Role of Human Resource Planning in Japanese Companies ang Its Effects on Industrialization in Indonesia (日本企業における人的資源計画の意義とインドネシアの産業化への影響)
論文審査委員	主査教授 坂本 清 副主査教授 遠藤 宏一 副主査 助教授 田中 和雄

論文内容の要旨

日本は世界における指導的な産業国家となった。日本の産業の成功にとって人的資源は、重要な要素の一つである。人的資源は、他の生産要素と同様、経営環境の変化にもとずき、計画する必要がある。人的資源計画(Human Resource Planning)は、企業の外部及び内部の変化によって、適切なタイプ、適切な人数の従業員を適材適所に配置するための計画である。

この論文の特徴は2つある。従来、人的資源計画は定量分析(Quantitative Analysis)が主流であった。近年の競争の激化は経営戦略にもとづく、定性分析(Qualitative Analysis)を重視するようになってきた。この論文の第1の特徴は、定性分析を中心に日本企業における人的資源計画を、特に「日本的経営」の新しい傾向や技術革新の影響との関連で検討することである。第2の特徴は、近年ますます日本との経済交流がすすんでいるインドネシアにおいて、人的資源計画がその産業化へどのような役割を果たすかについて検討していることである。インドネシアでは、現在こうした研究はない。

この研究の目的は次のとおりである。第1は、経営環境の変化との関連で、人的資源計画を理解することである。第2は、人的資源管理(Human Resource Management)を理論的に整理し、企業におけるその役割を検討することである。第3は、日本企業における人的資源計画の設計について検討することである。第4は、インドネシアの産業の発展のために、現在のインドネシアの雇用状況のもとで、人的資源計画がどのような役割を果たすことができるのかを検討することである。

この目的を果たすため、第1章では、日本の経済力や経営環境の変化、さらに日本とインドネシアとの交流を説明し、研究の前提となる理論的背景を検討している。戦後の回復及び石油危機後の回復に見るように、日本の経済力は驚くべきものであり、その際、人的資源の果たした役割は高いものと考えられる。従来より、日本と経済関係の深いインドネシアはそうした日本企業における人的資源についての考え方を学ぶ必要がある。

第一部では人的資源計画の理論的な検討をしている。第2章は人的資源計画の再検討である。現代の企業において、人的資源計画はどのような役割を果たしているのかという問題を検討する。第3章は人的資源計画における定量分析と人的資源情報システムの役割について検討している。人的資源情報システムは人的資源計画との関連が高く、それを直接支援する。

第二部では、日本における人的資源計画の課題を中心に分析している。第4章は、人的資源計画における日本的経営の新しい傾向の影響である。安定的雇用から柔軟的雇用になり、人的資源計画における人的資源予測の重要性が増している。第5章は人的資源計画における技術革新の影響である。技術革新は人的

資源計画を複雑にする要因である。

第三部は、インドネシアにおける人的資源計画の現状と課題である。第6章はインドネシアの産業化と人的資源についての課題である。独立してから国内及び国外の問題によって、インドネシアの開発はあまり進まなかった。1969年にインドネシア国家開発5カ年計画が始まったが、必要とされる人的資源と可能な人的資源との適合は困難であった。結果として、失業は大きな問題となった。第7章はインドネシアで人的資源計画を実施する際、重視されるべき問題を検討した。産業政策を検討し、計画の範囲を決める必要がある。

第8章は結論部分である。まず、インドネシアの産業政策との関連で人的資源の需要と供給のパターンを検討する。それは、先に日本における人的資源計画において、析出されたパターンとの関連で検討される。さらに、インドネシアの人的資源についての課題と産業化の状況を検討している。

論文審査の結果の要旨

審査委員会は以下の評価にもとづき、本研究を博士（経営学）の学位を授与するのに十分な価値があると認めた。

近年、欧米の企業の経営労務の分野において、人事管理（Personnel Management）および人事計画（Personnel Planning, Man Power Planning）にかわる概念として、人的資源管理（Human Resource Management）および人的資源計画（Human Resource Planning）概念が導入され、実施されるようになってきている。提出された論文は、日本企業における人的資源計画の意義と、そのインドネシアの産業化への貢献の可能性とを検討することを課題としている。

この課題を果たすため本研究は、第1に、人的資源管理を理論的に整理し、企業におけるその意義を検討した上で、第2に、経営環境の変化との関連で人的資源計画を理解する努力をしている。また第3に、日本企業における人的資源計画の設計について検討し、第4に、インドネシアの産業の発展のために、現在の同国の雇用状況のもとで、人的資源計画がどのような役割を果たすことができるか、その可能性について検討している。

本研究は以下の特徴を有する点において評価することができる。すなわち、従来、人的資源計画は定量分析（Quantitative Analysis）が主流であったが、近年の経営環境の変化と競争の激化によって、経営戦略にもとづく、定性分析（Qualitative Analysis）が重現されるようになってきている。この研究の第1の特徴は、定性分析を中心に日本企業における人的資源計画を、とくに「日本的経営」の新しい動向や技術革新の影響との関連で検討していることである。第2の特徴は、近年ますます日本との経済交流がすすんでいるインドネシアにおいて、人的資源計画がその産業化へ果たす役割の可能性について検討していることである。

本研究には、なおいくつかの課題が存在する。第1に、人的資源計画に影響を及ぼす要因として、労使関係は大きなものと考えられるが、本研究ではそれへの言及が十分ではない。また、人的資源計画により、人的資源に対する需要と供給が量的にも質的にも確保されるということが前提とされているが、日本・インドネシアの両国の企業における、人的資源の質的要因についての言及は十分ではない。定性分析を主要内容とする以上、そうした要因を媒介にした分析が必要となるであろう。とくに後者の問題については、本研究が、人的資源計画と相互補完的關係にある人的資源開発（Human Resource Development）についての理論的分析を果たしていない理由となっている。第2に、本研究で検討の対象とされている人的資源計画は、我が国においては企業で実施されている管理実践として分析がすすめられているが、そのインドネシアへの貢献の可能性に関する分析では、国家の労働政策が主要な対象となっている。それは管理実践の導入・普及がいまだ課題であるインドネシアの企業の現状の反映であると思われるが、現段階に

おける企業の管理実践のもつ問題への具体的な分析がなされていれば、本研究の完成度はさらに高くなったと思われる。

しかし、こうした点は本研究の基本的な評価を損なうものではない。むしろここに指摘した課題は、日本・インドネシア両国の企業における人的資源計画に関する今後の実証研究において果たされることになるであろう。本研究は、インドネシアの産業化を人的資源計画という新しい分析視角から理論研究を行ったところに独創的意義が認められる。

また、本研究は、テーマ設定において、先行研究にもとづき緻密に議論を展開しようとしている点において、さらに理論的展開に一貫性が認められる点において評価されうるものである。